

BELGIË SOCIÉTÉ ANONYME

Marc Coucke, nouveau propriétaire du Sporting d'Anderlecht, est la face visible d'un phénomène plus large. Les patrons flamands mettent la main sur les symboles belges et investissent en Wallonie. Une approche purement pragmatique. Qui ouvre une nouvelle page de l'économie... et de la politique.

PAR OLIVIER MOUTON

Et soudain, « Teo » se remet à marquer... Lors du premier match du Sporting d'Anderlecht auquel a assisté le nouveau patron du club, le milliardaire flamand Marc Coucke, le 25 février dernier, l'attaquant polonais Lukasz Teodorczyk, muet depuis 939 minutes après une arrivée en fanfare l'an dernier, a retrouvé le chemin des filets. Trois buts face à Mouscron, un le week-end dernier face à l'Antwerp. De bon augure avant le début des plays-offs, la phase finale du championnat de Belgique de football, qui démarre le 30 mars. Ce réveil serait le fruit d'une longue discussion avec Marc Coucke en personne. C'en est fini de la gestion belge et paternaliste de la famille Vanden Stock. Place à un capitalisme flamand new look, décomplexé et déboussaillé, entre cynisme financier, intransigeance en affaires, et amour de la fête populaire. Et ce phénomène, bien sûr, dépasse de très loin le monde du football...

Le capitalisme flamand 3.0

C'est une évidence : le nouveau patron d'Anderlecht est loin de la représentation traditionnelle des capitaines d'industrie à la belge, discrets, raffinés, davantage présents sur les terrains de golf que sur les plateaux de télévision. L'ancien patron d'Omega Pharma danse sur les tables, éructe des chansons populaires, squatte les médias flamands et transforme l'entertainment en un business lucratif. Mais s'il exprime publiquement ses convictions, ce sont des élans à l'américaine, artificiels, qui peuvent rapidement évoluer, pour passer à autre chose. L'opportunisme comme mode d'action. « C'est toujours le même ressort : l'envie de gagner, d'être le premier, sous les projecteurs, confie son frère, Guy Coucke, dans un portrait publié par le magazine *Wilfried* (en

librairie ce 15 mars). Le KV Ostende était trop petit pour lui. L'achat d'Anderlecht n'a rien à voir avec une quelconque affection pour le club. C'est un pur investissement commercial. Il veut jouer en Ligue des champions, et rien d'autre. »

Les investissements de Marc Coucke à Pairi Daiza et à Durbuy, où il a érigé une Adventure Valley appelée à devenir « plus grande que Disneyland », s'inscrivent aussi dans cette volonté de partir à la conquête de la société de divertissements, source de fortunes. « Ce n'est pas de l'amour passionnel, souligne, dans un entretien au Vif/L'Express (*lire page 22*), Jan Callebaut, grand manitou flamand du marketing, ancien conseiller d'éminences CD&V comme Kris Peeters et Yves Leterme. Marc Coucke utilise ces symboles comme des outils marketing, ce sont des moyens stratégiques pour construire quelque chose de plus grand. C'est une approche relativement neuve, en réalité. Jusqu'ici, pratiquement personne n'avait investi de la sorte des symboles belges pour façonner un récit plus large. » Même le géant Inbev ose désormais rebaptiser sa marque phare, Jupiler, en « Belgium », le temps de la Coupe du monde de football.

Dans son modèle entrepreneurial, Marc Coucke marche sur les traces de Paul Gheysens, patron de Ghelamco, devenu →

→ aujourd'hui son meilleur ennemi. Le stade de football gantois que ce dernier a construit est devenu le symbole du capitalisme flamand 3.0, au même titre que ses investissements à l'Antwerp, club phare de la ville de Bart De Wever. Sans être amateur de football, le patron de la N-VA a d'ailleurs compris toute son importance économique. Ce n'est pas pour rien, non plus, que Paul Gheysens continue à porter le projet d'Eurostadium pour les Diables Rouges, à Grimbergen.

Gheysens et Coucke veulent écrire une nouvelle page du capitalisme flamand, en inscrivant l'économie dans la globalisation. Pour y arriver, tous deux sont prêts à investir la « marque Belgique » sans complexes, de façon très intéressée, loin de tout sentiment nostalgique ou patriotique. « Je pense que je peux apporter plus à la Belgique en investissant mes millions dans cinquante nouvelles entreprises qu'en le versant dans le puits sans fond que sont les caisses de l'Etat belge », disait Marc Coucke après la vente de sa société Omega Pharma au groupe américain Perrigo. Un propos libertarien digne de Jean-Pierre Van Rossem, l'ancien gourou des marchés qui avait fait sensation jusque sur la scène politique dans les années 1990.

Reste à espérer que ce nouveau capitalisme flamand ne soit pas qu'une bulle : estimant avoir été trompé, Perrigo réclame à Coucke 1,9 milliard d'euros dans une procédure d'arbitrage...

Wallonie, terre d'accueil

A 78 ans, Willy Naessens a, lui aussi, tourné la page d'un capitalisme flamand revancharde, désireux de transformer la Flandre en une réussite bling-bling, pour effacer les années où la Région mourait littéralement de faim. Cet entrepreneur flamand, constructeur de piscines et... sponsor du club de football de Waasland-Beveren, expliquait dans *Questions à la Une* sur la RTBF, début 2018, pourquoi il avait décidé d'investir en Wallonie « plutôt que dans les pays de l'Est ». « En Flandre, on fait face aujourd'hui à un manque d'espace et de main-

d'œuvre, indiquait-il. On vient en Wallonie pour résoudre ces problèmes, elle a ce qu'il nous faut. »

C'est ce sur quoi misent d'ailleurs les autorités wallonnes depuis des années. « Moi, je dis aux Flamands : venez investir en Wallonie ! » s'exclamait le socialiste Paul Magnette, alors ministre-président wallon, lors d'un débat avec son homologue flamand Geert Bourgeois (N-VA), organisé par Le Vif/L'Express en 2016. Il utilisait précisément les mêmes arguments : la Wallonie dispose de zonings industriels et de travailleurs, tandis que le terrain devient rare en Flandre et que la main-d'œuvre manque... Un appel du pied intéressé : la Wallonie doit se redresser d'urgence pour contrer les effets de la révision de la loi de financement, qui effacera progressivement la solidarité Nord-Sud à partir de 2024.

Ces intérêts mutuels se confirment, dans les faits. Les derniers chiffres de l'Agence wallonne à l'exportation et aux investissements étrangers (Awex) témoignent de l'importance des investissements flamands en Wallonie. Entre 2000 et 2017, ils ont créé davantage d'emplois que les investissements américains, souvent salués : 6 877 contre 5 331. En matière de montants investis, la Flandre a apporté 1,9 milliard d'euros en dix-sept ans contre 2,2 milliards pour les Etats-Unis, devançant la France (1,6 milliard) ou l'Italie (1,3 milliard). En matière d'emploi, les deux Régions sont décidées à collaborer : en février dernier, les ministres wallon et flamand Pierre-Yves Jeholet (MR) et Philippe Muyters (N-VA) ont conclu un accord portant sur le « transfert » annuel de 2 500 chercheurs d'emploi wallons vers la Flandre. Cela corrobore ce que toutes les études économiques démontrent : la Flandre et la Wallonie sont naturellement liées sur le plan économique, avec Bruxelles en pôle d'attractivité pour les deux Régions.

Tout divorce serait donc illusoire ? Cela reste à voir...

Une stratégie digne de la N-VA

Cette Flandre capitaliste partie à l'assaut de la Belgique est en phase avec l'évolution politique du pays. Pendant des décennies, la Flandre s'est battue pour être reconnue, culturellement, tout en se redressant sur le plan économique. De 1999 à 2011, depuis le plan de revendications institutionnelles concocté par le gouvernement de Luc Van den Brande (CVP)

jusqu'à la sixième réforme de l'Etat, elle a sorti les griffes pour réclamer davantage d'autonomie. En 2014, la suédoise ouvre une nouvelle ère, avec l'appui du Voka, organe représentatif du patronat flamand : les francophones sont largement minoritaires au sein d'un gouvernement fédéral dominé par les nationalistes de la N-VA. Celui-ci mène une politique socio-économique très libérale, réclamée de longue date par la Flandre, et mise sur la création d'activités (et donc d'emplois) pour sauver le pays. Si le communautaire est au frigo, c'est à ce prix.

Accusée de verser dans le « belgicisme », la N-VA peine certes à donner des gages à ses nationalistes radicaux, tout en restant ultradominante dans les sondages au nord du pays. Cela confirme une autre donnée essentielle : les électeurs flamands ont choisi la N-VA pour que la politique suive un autre cap, pas forcément pour scinder le pays. Cela dit... « Le confédéralisme est l'essence de notre parti, nous ne changeons absolument pas de stratégie », affirmait Bart De Wever en septembre 2017. La stratégie en question ? Mener des réformes structurelles à ce point douloureuses que les francophones finiront par réclamer eux-mêmes une nouvelle réforme de l'Etat. L'appel de la FGFB wallonne à former une coalition PS-Ecolo-PTB à l'issue des élections de 2019 confirmerait une potentielle évolution en ce sens. Jusqu'au blocage. Et à une septième réforme de l'Etat.

« Le danger existe que cette nouvelle Belgique capitaliste devienne une Belgique flamande, et que cela provoque, à terme, un sentiment anti-belge au sein du PS ou du PTB », déclare Jan Callebaut en parlant de la stratégie actuelle des patrons flamands. Le livre *Het Merk België* (« La marque Belgique »), qu'il a publié en septembre 2017 avec le journaliste Wouter Verschelden, démontre, à l'aide d'une enquête d'opinion qualitative, que les Flamands sont désormais plus en accord que les Wallons avec l'évolution de la Belgique, version suédoise, que ce soit en matière de sécurité ou de développement. « Les trois quarts du MR ne se soucient guère, eux, du fait que l'on relance l'économie avec de l'argent flamand », appuie Jan Callebaut.

Si l'argent n'a pas de couleur ni d'odeur idéologique, il n'en est pas moins connoté. Une « anecdote » en témoigne. Pieter Bourgeois, le fils du ministre-président flamand Geert Bourgeois, cofondateur de la N-VA, est le manager d'Alychlo. Cette société d'investissements créée par Marc Coucke – et baptisée de la sorte en raison du prénom de ses deux filles, Alysée et Chloé – est

notamment en charge des prises de participation en Wallonie. « Idéologiquement, mon père et moi sommes proches, confiait Pieter Bourgeois au *Tijd*. Même si je suis sans doute un peu plus libéral que lui... »

CHRISTOPHE METEELS/BEL

Les francophones pourraient-ils vraiment être déstabilisés par cette conquête patronale venue du nord ? A Durbuy, surnommée « la plus petite ville du monde », l'asbl Pays de Durbuy, mouvement citoyen né de l'opposition au projet jugé mégalo-maniaque de Marc Coucke, présentera une liste aux élections communales d'octobre prochain. Nom de code : « Changer ? Changeons. » « Durbuy doit à nouveau être géré démocratiquement, défendent ses instigateurs. Nous voulons nous sentir chez nous. » Traduisez : pas dans un Disneyland à la sauce beigo-flamande, orienté sur le profit avant tout. ♦

« C'EST DU NATIONALISME MARKETING »

Les patrons flamands, en bons commerçants, investissent dans les symboles belges pour créer de la valeur, analyse Jan Callebaut, grand manitou de la discipline en Flandre. Ce n'est ni de l'amour passionnel, ni de la nostalgie, mais du business. Qui rejoint l'approche politique de la N-VA.

ENTRETIEN : OLIVIER MOUTON

Jan Callebaut est CEO de WHY5Research, un bureau anversois spécialisé dans la consultance en marketing, actif dans le monde entier, qu'il a lui-même fondé en 2007. Grand manitou de l'enquête d'opinion au nord du pays, il fut surnommé, en 2014, « le Berlusconi de Flandre » par l'actuel ministre flamand des Finances, du Budget et de l'Industrie, Bart Tommelein (Open VLD). A l'époque, Callebaut conseillait à la fois le ministre-président flamand Kris Peeters (CD&V) et la VRT.

Aujourd'hui, à 62 ans, l'homme prend du recul. Fin 2017, il a publié un livre, *Het Merk België* (éd. Manteau), corédigé avec Wouter Verschelden, fondateur de l'agence de presse Newsmonkey. Leur thèse, élaborée sur la base d'une enquête qualitative auprès de centaines de personnes ? Les Flamands se sentent désormais davantage belges que les francophones. Mais la Belgique qu'ils affectionnent n'est pas celle du passé, faite d'émotions, de frites et de chocolat. C'est une marque, un atout qui peut être utilisé dans la nouvelle économie. Une page se tourne. « En Flandre, plus personne ne parle aujourd'hui de la Belgique dans un sens affectif, souligne Jan Callebaut. Elle existe, on en tient compte, mais c'est tout. Cela dit, nous sommes aujourd'hui dans une situation paradoxale. Traditionnellement, les francophones accaparaient davantage la Belgique, qu'ils considéraient comme une évidence, tandis que les Flamands la rejetaient. Mais depuis l'arrivée de la N-VA à la tête de départements fédéraux importants, ces derniers ont tendance à défendre la Belgique. On ne parle plus tellement de l'indépendance de la Flandre. Ce n'est pas le seul paradoxe qui ressort de notre enquête. Ainsi, les francophones n'aiment pas le nationalisme flamand, mais ils apprécient plutôt la politique de Jan Jambon à l'Intérieur ou de Theo Francken à l'Asile. »

Ce retour des Flamands vers la Belgique est-il l'expression d'un sentiment profond ? Ou une volonté d'utiliser le label belge de façon très cynique ?

Il n'y a pas de stratégie très élaborée, c'est simplement une question d'opportunité. Les Flamands sont des commerçants, après tout. La différence entre les Flamands et les francophones est en réalité comparable à celle qui prévaut entre les Chinois et les Japonais. Les Japonais ont beaucoup de principes,

comme les francophones. Les Flamands, eux, sont prêts à tout pour vendre, comme les Chinois. Dès lors que des symboles peuvent être rentables, ils faut les utiliser, fussent-ils belges.

C'est ce qu'applique Marc Coucke quand il rachète le Sporting d'Anderlecht ou qu'il investit à Durbuy ?

Absolument. Ce n'est pas de l'amour passionnel. Il utilise ces symboles comme des outils marketing, ce sont des moyens stratégiques pour construire quelque chose de plus grand. C'est une approche relativement neuve, en réalité. Jusqu'ici, pratiquement personne n'avait investi de la sorte des symboles belges pour façonner un récit plus large. Il s'agit de capturer de la valeur. Le rachat d'Anderlecht n'est pas motivé par un amour nostalgique du football, ni par le folklore. C'est du business comme ce fut le cas aussi à l'Antwerp, à Bruges, à Malines, au Standard – même si tout n'est pas clair là-bas –, à l'Eupen, à Mouscron... Ces clubs sont devenus des entreprises au statut de sociétés anonymes, qui servent aussi d'instruments pour vendre des joueurs, pour commercialiser des produits en tout genre et pour activer le marché au sens large. En Angleterre, on ne parle pas uniquement des joueurs, mais aussi des droits télévisés et de divertissement à l'échelle mondiale. Un marché existe dès lors que l'on fait circuler de l'argent. La Belgique est encore en retard à ce sujet. Avant Marc Coucke, un autre patron l'avait compris : Paul Gheysens, le CEO de Ghelamco. Il a transformé ses projets immobiliers en projets de valeur. Avez-vous visité le stade Ghelamco, à Gand ? Au-delà du football, c'est un business model : c'est le meilleur centre de conférences de Belgique, qui rassemble de nombreuses start-up dans un contexte très novateur. On peut y croître de manière naturelle dans un écosystème très intelligent. Il y a vingt ans, en Espagne, on faisait ça au départ de terrains de golf. Mutatis mutandis, Paul Gheysens utilise le football pour attirer l'intérêt sur un projet plus large. A Gand, il reste une partie de loges traditionnelles, mais il y a aussi des bureaux donnant sur la pelouse qui sont fermés lors des matches. Ce site est occupé en permanence et pas seulement le week-end. Le football, dans ce cas, devient une porte d'entrée vers le marché des investissements. Marc Coucke pourra créer cela à Anderlecht, mais à une autre échelle, parce qu'Anderlecht est un symbole national.

Durbuy, c'est autre chose, non ?

Oui, en termes d'activités, mais le principe est bien le même : faire circuler de l'argent, créer un marché au départ d'un contexte. Finalement, on pourrait transformer Durbuy en une sorte de Disneyland à la belge. C'est déjà le cas de Bruges, d'ailleurs. J'ai des clients qui y mènent des opérations et qui la considèrent non comme une ville, mais comme un parc : ils y viennent la journée et n'y restent pas le soir. On ne se soucie plus guère des habitants, il n'y a plus d'activités que pour les visiteurs. Pairi Daiza s'inscrit aussi dans cette logique, de même que la transformation de la Bourse de Bruxelles en maison de la bière. En s'accaparant l'image de marque belge, on espère générer du business supplémentaire. Tout ça démontre que la Belgique reçoit une deuxième vie en tant que marque, et plus en tant que philosophie romantique.

Marc Coucke n'est pas le seul à agir en ce sens...

Non, c'est un réinvestissement flamand plus large qui se joue sur le territoire belge. Mais ce n'est pas destiné à relancer la Belgique. Il s'agit de profiter du retour de la croissance et de la présence de responsables politiques à des leviers de pouvoir importants pour transformer la Belgique en un instrument économique.

N'est-ce pas artificiel. Jetable, en réalité ?

Non, je ne pense pas, au contraire : on ne va pas jeter la marque Coca-Cola, par exemple. Soudain, la Belgique est devenue une source de capitaux, elle représente enfin quelque chose aux yeux des consommateurs. Ce pays est devenu une plus-value.

L'Eurostadlum, le fameux stade national, que Ghelamco veut toujours construire à Grimbergen, s'inscrit-il dans cette logique ?

J'ai dit depuis le début que cet Eurostadium engendrerait les mêmes difficultés que le chantier d'élargissement de l'Escaut. Ce dernier était un projet international qui nécessitait un dialogue entre la Flandre et les Pays-Bas. Trente ans ont été nécessaires pour trouver une solution. Aujourd'hui, ils sont nombreux à être favorables à l'Eurostadium, mais ils n'osent pas le dire. Parce qu'on a abordé ce projet avec un vocabulaire des années 1980 ou 1990, en évoquant le combat entre Bruxelles et la Flandre, alors qu'il y a des intérêts partagés : Bruxelles ne trouve pas de solution à son problème d'infrastructures tandis que la Flandre ne trouve pas de solution pour sa mobilité avec l'élargissement du ring. Une sorte d'accord d'Etat à Etat pourrait résoudre tout ça de façon très prag-

matique. Coucke et Ghelamco sont des pionniers dans leur domaine. Ils ouvrent un nouveau processus. Et la majorité des politiques courent encore après un développement économique.

→ On dit souvent que le patronat, fédéré au sein du Voka, joue un rôle majeur du côté flamand...

De Wever a même dit un jour que c'était son centre d'études, en effet.

Depuis l'arrivée de la N-VA au pouvoir, le Voka défend une Belgique plus efficace.

C'est la même logique. Le problème, c'est que le patronat flamand a construit un sentiment antibelge dont il va devoir se départir. C'est pourquoi je n'ose pas encore conseiller à un client de se vendre avec la marque « Belgique ». Je suis curieux de voir ce qui va se passer avec l'opération marketing rebaptisant la Jupiler en « Belgium » durant la Coupe du monde de football. C'est un beau test, grandeur nature, même si je pense que c'est un risque, que c'est trop tôt de jouer aussi ouvertement cette carte belge, alors que ce problème émotionnel n'est pas résolu. Je conseillerais plutôt de le faire dans quatre ans, pour la Coupe du monde au Qatar. Mais reconnaissez que personne n'aurait osé mener une telle campagne il y a dix ans... Et imaginez son incroyable succès si la Belgique devient championne du monde. Les Diables Rouges ont bien sûr acquis leur prestige en raison de leurs qualités. Mais ils reflètent aussi un changement plus large des mentalités.

Une évolution due aussi au fait que le gouvernement fédéral représente mieux la Flandre ?

Bien sûr. Ce gouvernement de droite donne un nouvel élan au pays, il procède à des réformes très intéressantes pour

tous ceux qui veulent accompagner le mouvement. Pour ceux qui ne veulent pas ou ne peuvent pas le faire, c'est autre chose. C'est un récit capitaliste, en fait. Il y a bien sûr un lien avec la politique, lié à l'affaiblissement des socialistes au niveau national. Le SP.A a pratiquement disparu, le PS souffre, même s'il y a un nouveau mouvement social représenté par le PTB. C'est la fin d'une période. Le danger existe que cette nouvelle Belgique capitaliste devienne une Belgique flamande, et que cela provoque, à terme, un sentiment antibelge au sein du PS ou du PTB.

N'est-ce pas, précisément, la stratégie de Bart De Wever ?

Il a dit clairement que sa politique pourrait mener à un renversement identitaire, que les francophones pourraient, à terme, demander eux-mêmes la fin du pays. C'est purement une question économique. Et les trois quarts du MR ne se soucient guère, eux, du fait qu'on relance l'économie avec de l'argent flamand. Au sein du CDH, il y a aussi des gens qui n'ont pas d'états d'âme à ce sujet. Le nouveau capitalisme n'a pas d'odeur, ni de couleur politique. Et ce sont d'incroyables vitrines belges à l'étranger : un tiers de Varsovie, la capitale de la Pologne, a été construit par Ghelamco. Marc Coucke a, lui aussi, construit son entreprise à un niveau international, mais il l'a vendue à l'étranger pour réinvestir ici. Il a trouvé en Wallonie et à Bruxelles des instruments pour lesquels il aura besoin que la Belgique ait une image forte. Il devra brandir le drapeau national pour promouvoir ses activités. Ce n'est rien d'autre que du nationalisme marketing. ♦